Newsletter
Negociación UC
¿Cooperar o Competir?

Marzo 2016

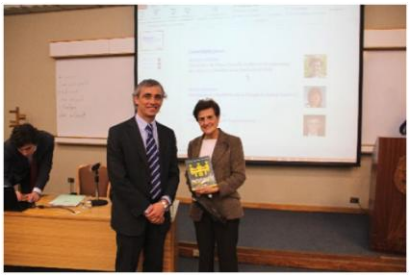
Centro UC Negociación

EN ESTA EDICIÓN

¿Tensión entre cooperar y competir?

El grave problema es que quienes negocian son personas que tienen temores, preocupaciones, alegrías, fracasos, desconfianzas y sensaciones de éxito; todas estas condiciones las llevan muchas veces a caer en juegos competitivos.

Página 1-2



Dra. Adela Cortina en Chile

En el marco del II Congreso de Negociación: ¿Sociedad en crisis? Confiar y crear confianza, expuso la catedrática española, experta en ética aplicada Adela Cortina.

Página 4

¿Tensión entre cooperar y competir?

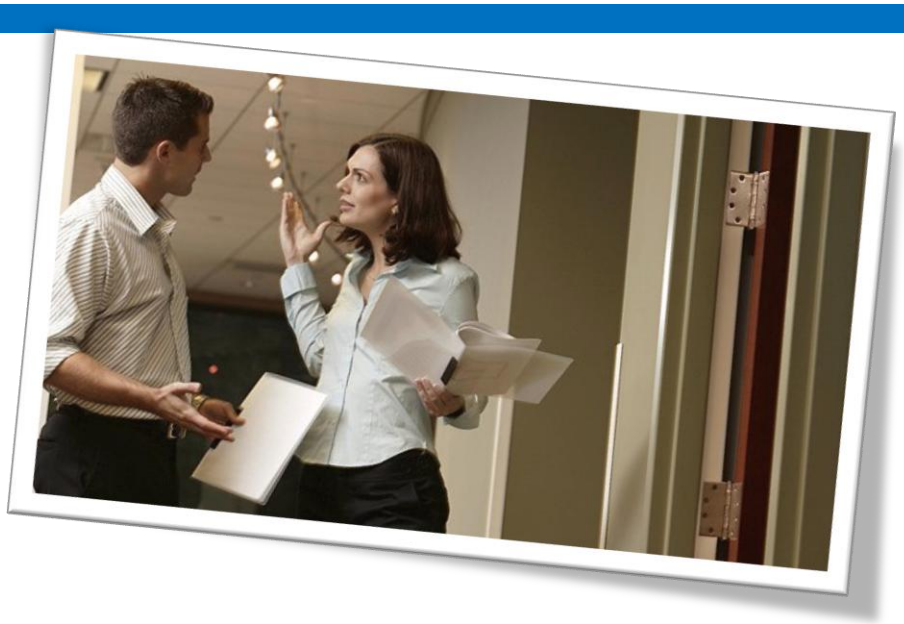
Por Cristián Saieh y Darío Rodríguez

Son muchos los elementos a considerar para obtener un resultado favorable en nuestras negociaciones; con una planificación estratégica eficaz y eficiente podremos aplicar una estrategia de negociación válida para la gestión de nuestros deberes profesionales, negocios y manejo social. Entendemos por estrategia la capacidad para trazar el futuro desarrollo de un proceso de negociación, empleando reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento. Una estrategia es ejecutada a través de técnicas, esto es, el conjunto de procedimientos y recursos de que se sirve el sujeto para conseguir los resultados esperados. Generalmente, al diseñar una estrategia las partes suelen optar por uno de los siguientes caminos: la aplicación del modelo competitivo o del cooperativo de negociación, sin perjuicio de la aplicación de otros que se analizarán en otra oportunidad, como la evasión, el acomodo o el compromiso.

1. Modelo competitivo: en éste las partes negocian una "contra" la otra, motivo por el cual siempre habrá un ganador y un perdedor. Establecen una relación ganar/perder, ya que sólo les preocupa la satisfacción de los intereses personales; no les importa mantener relaciones con la otra parte y no se crean nuevas soluciones al problema; se evidencia una lucha de poder en donde se impondrá el fuerte sobre el débil. En este modelo las partes perciben la solución del conflicto como una torta de tamaño fijo de la que deben asignarse la mayor porción posible. El ejemplo típico es la venta de un automóvil, en el que ambas partes se esfuerzan por conseguir el mejor resultado en el proceso de regateo del precio. ¿Siempre es inconveniente tener estrategias competitivas de negociación? No lo creemos y es por eso que este curso plantea el dilema de cooperar o competir; en efecto, hay casos en que la competencia, en la medida que sea sana y legítima, ayuda a solucionar conflictos y obtener beneficios justos para el negociador que logra ventajas de la negociación. En general, las partes aplicarán modelos competitivos de negociación cuando se trata de asuntos en que están envueltos aspectos puntuales cuyo cambio o sacrificio implica una gran e irreparable pérdida para el negociador y las relaciones de las partes en el futuro son de mínima o ninguna relevancia.

2. Modelo cooperativo: plantea una visión completamente distinta, en que las partes trabajan en forma conjunta para solucionar el problema. Gracias a la colaboración, todas

las partes pueden obtener beneficios, estableciéndose una relación ganar/ganar. Las partes pretenden satisfacer los intereses de las partes o al menos no perjudicarlos y se preocupan por mantener sus relaciones. No existe una lucha de poder como tal; el poder es gestionado de forma sutil, sólo en caso de que sea necesario lograr un equilibrio entre las partes. No se percibe la solución al conflicto como una torta de tamaño fijo; las partes están abiertas a buscar nuevas ideas que maximicen los beneficios para ambas, ampliando el tamaño del pastel. Como ejemplo, tenemos la negociación entre proveedor y cliente, en el que importan sobremanera mantener las relaciones comerciales en el tiempo. Uno de los problemas que tuvo Celulosa Arauco (2007) fue una consecuencia de haber negociado competitivamente con sus proveedores. Cuando se produjo la orden d cerrar la planta, señaló que numerosos proveedores perderían su fuente de ingreso. Con este argumento esperaba encontrar todo el respaldo de quienes efectivamente dependían de la planta para vender su madera. Ese respaldo nunca llegó. Algunas personas consideran que el modelo cooperativo es una interesante creación teórica, cargada de idealismo y, en consecuencia, de difícil aplicación a la realidad. Lo cierto es que la gran dificultad del modelo cooperativo estriba en que ambas partes deben creer en él y deben tener altos grados de confianza el uno en el otro, ya que, de otra manera, cuando reina la suspicacia y susceptibilidad la tendencia natural es protegerse o contraatacar a la otra parte, lo que hace que ambas caigan en una espiral de juego competitivo del cual es muy difícil salir. Por lo anterior, negociar cooperativamente es de alta complejidad ya que requiere una preparación adecuada, conocer a fondo el estilo de los negociadores que intervienen, hacer un inventario de fortalezas y debilidades propias y ajenas, definir objetivos, conocer los intereses comunes y contrapuestos, establecer la forma en que debemos aproximarnos a un compromiso, buscar nuevas soluciones que permitan ampliar el margen de negociación y sustentar el acuerdo en criterios de justicia y equidad. Todos los elementos descritos tienen el sentido común como denominador: ¡nadie podría discutirlos! El grave problema es que quienes negocian son personas que tienen temores, preocupaciones, alegrías, fracasos, desconfianzas y sensaciones de éxito; todas estas condiciones las llevan muchas veces a caer en juegos competitivos que finalmente redundan en acuerdos menos óptimos y en rompimiento de relaciones. La incorporación e implementación de estos elementos de negociación es el desafío y la oportunidad.



Dos variables a considerar

Centro de Negociación

Como ya se ha mencionado, dentro de las estrategias de negociación, podemos encontrar cinco: cooperar, competir, evadir, acomodar o transar. Es posible ordenar las cinco estrategias relacionando dos variables:

1. Relación: ¿Es importante la relación entre las partes? ¿Nos necesitamos hoy y en el futuro?

Si es importante mantener la relación con la otra parte, se debe seleccionar una estrategia que considere la relevancia de esta variable. Una negociación aparentemente exitosa puede resultar desastrosa en el mediano plazo si deja dañada una relación que después podría ser necesaria. No hay que confundir la importancia de una relación con considerarla deseable. Por ejemplo, la relación con nuestro vecino es importante porque seguiremos viviendo a su lado mientras ninguno de los dos se mude. Probablemente tendremos que negociar en distintas ocasiones, algunas conflictivas como cuando uno molestó al otro con la música de una fiesta. Otras pueden requerir la colaboración, como la organización de una acción vecinal de mutuo apoyo frente a la delincuencia. Independientemente de la simpatía o antipatía que nos inspire ese vecino, cada vez que debamos negociar con él hay que recordar que probablemente nos volvamos a encontrar en el futuro, por lo que conviene cuidar la relación.

2. Resultado: La otra variable se refiere a lo que se desea lograr, el objetivo mencionado la clase anterior. Es necesario preguntarse qué tan importante es el resultado en términos tangibles, tales como dinero, plazos o condiciones que se demandan de la otra parte y en intangibles, tales como compromiso, confianza o responsabilidades. Muchas personas sólo consideran esta variable al negociar, sin darse cuenta que la relación también debe ser sopesada.

Hay quienes intentan lograr siempre, a toda costa, los objetivos que se han trazado; piensan que negociar consiste en lograr el máximo de la otra parte y entregar el mínimo, mientras que la reflexión que deberían hacer, cada vez que negocien, es si esta vez es realmente necesario obtener todos sus objetivos.

Teniendo estas dos importantes variables en consideración sabremos qué estrategia poder utilizar en cada caso concreto para así obtener resultados más eficientes y eficaces en nuestra toma de decisiones.

Cristian Saieh Mena.
Director Centro de Negociación UC
Jefe de programa
Diplomado en Negociación

El Profesor Saieh es abogado de la Pontificia Universidad Católica de Chile (1989). Se especializó en negociación en las universidades de Stanford y Washington. Profesor de Negociación de la Facultad de Derecho y del Departamento de Ingeniería Industrial y de Sistemas de la referida casa de estudios. Socio de, "Puga, Ortiz & Cía". Autor del libro Negociación, ¿Cooperar o competir?, Editorial Mercurio-Aguilar, 2006 y del libro "Derecho para el emprendimiento y los negocios", Ediciones UC, 2011

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN 2015

93.8%

Recomendaría este diplomado a un amigo

PARA MÁS INFORMACIÓN INGRESA AQUÍ

También puedes contactarte con nosotros al correo negociacion@uc.cl o directamente con nuestro Coordinador Académico Benjamín Astete al (+562) 2542367

Diplomado en Negociación 2016

Ingresa aquí

Por más de una década el Centro de Negociación UC ha dictado este Diplomado, líder en el país en formación y entrenamiento de profesionales y ejecutivos que requieren negociar exitosamente en los más variados ámbitos.

Sus fortalezas son la entrega de un marco teórico enfocado a la realidad chilena; su orientación eminentemente práctica a través de la aplicación del método del caso y de juegos de roles (role playing), en los cuales los alumnos desarrollan sus habilidades negociadoras y el carácter interdisciplinario, tanto de su equipo académico como de sus alumnos.

Dirigido a: Profesionales de alto desempeño en diversas áreas; ejecutivos, empresarios, emprendedores, abogados, educadores, líderes sociales; y toda persona que necesite desarrollar técnicas, estrategias y habilidades efectivas de negociación.

Vacantes: 35

Requisitos de Ingreso: Grado académico de Licenciado o Título profesional universitario.

Periodo de clases:

Del 05 de mayo al 08 de Septiembre de 2016. (100 horas cronológicas)

Horario:

Lunes y jueves de 18:00 a 21:15 hrs. Taller el sábado 9 de julio de 10:00 a 14:15 hrs.

Lugar:

Por definir

Informaciones

Benjamín Astete
Coordinador Académico
Centro de Negociación UC
Teléfono: (56) 22354 2367
Email: bastete@uc.cl

Magdalena Velásquez
Teléfono: (56) 22354 2329
Email:
educacioncontinuaderecho@uc.cl
Edificio Facultad de Derecho, **Piso 5**
Horario: 09:30 a 13:30 - 15:30 a 17:30 horas

Pagos y Matrículas

Javiera Moresco
Teléfono: (56 2) 22354 2472
Email: javiera.moresco@uc.cl
Edificio Facultad de Derecho, **Piso 2**
Horario: 09:30 hasta 13:30 horas

Dra. Adela Cortina en Chile: II Congreso de Negociación

La invitada internacional hizo un llamado a buscar los bienes internos de cada actividad y a transformarse en profesionales excelentes, aquellos que intentan competir consigo mismos para obtener los mejores resultados y ponerlos al servicio de la sociedad.

La Doctora Cortina es catedrática de Ética y Filosofía Política en la Universidad de Valencia, ciudad en la que nació y donde cursó sus estudios de Licenciatura y Doctora-do en Filosofía, que profundizó en las Universidades de Munich y Frankfurt como becaria del DAAD y de la Alexander von Humboldt-Stiung. Ha sido profesora visitante en la Universidad de Louvain-la-Neuve, en la Vrije Universitet (Amsterdan), en la University of Notre Dame (USA) y en la Universidad de Cambridge. Es directora de la Fundación ÉTNOR (para la Ética de los Negocios y las Organizaciones) y Vocal de la Comisión Nacional de Reproducción Humana Asistida, entre otros.

El encuentro, que fue inaugurado por el decano Carlos Frontaura, contó con la participación internacional de la reconocida catedrática de ética y filosofía política de la Universidad de Valencia, Adela Cortina, quien presentó la conferencia Desafíos de la Ética Aplicada para la Sociedad Actual.

La profesora Cortina comenzó su exposición precisando qué se debe entender por ética aplicada y cómo se ha desarrollado en el tiempo. Aseguró que el concepto surge con el nacimiento de las sociedades pluralistas, o sea, aquellas en las que conviven diferentes propuestas de vida feliz –ética de la vida buena– y en las que se comparten mínimos de justicia. Por mínimos de justicia, explicó, se deben entender nuestros valores. "En una sociedad pluralista no se deben eliminar las diferencias, sino asumirlas. De lo contrario, seríamos una ciudadanía simple. Las sociedades son moralmente plurales y eso es lo que genera confianza".

Luego, se refirió a la ética aplica en diversas actividades de la vida humana o profesiones. Aseguró que su fin es la formación de profesionales y no de técnicos. "Los técnicos dominan los medios mientras que los profesionales dominan los medios y los ponen al servicio de la profesión; al servicio de un bien interno".

Explicó que la corrupción de la actividad se da cuanto se anteponen los bienes externos –el dinero, el prestigio y el poder– sobre los bienes internos –la virtud, la excelencia–. En este sentido, hizo un llamado a los presentes a identificar el bien interno de sus profesiones y transformarse en profesionales consigo mismos para obtener los mejores resultados y ponerlos al servicio de la sociedad.

Finalmente, abordó la ética de las empresas, asegurando que las buenas empresas son un bien público, un bien del que todos pueden disfrutar.

Puedes ver la presentación completa de la Doctora Cortina ingresando aquí. No te pierdas esta oportunidad!

Por Facultad de Derecho UC

DURANTE EL CONGRESO TAMBIÉN

Profesora Paula Miranda

La destacada profesora e investigadora de la Escuela de Trabajo Social, también tuvo participación en el II Congreso de Negociación. En esta oportunidad, realizó una exposición respecto a "Confianza: Innovando estrategias de sustentabilidad para organizaciones"

Profesor Cristian Saieh

El Director del Centro de Negociación UC, cerró el Congreso realizando una exposición respecto a la ética en las negociaciones y la importancia que ésta tiene para superar crisis y poder generar valor en la mesa de negociación.

¡Continúa tu formación en Negociación y solución de conflictos!

Sabias qué el Centro de Negociación UC desde su creación ha capacitado a más de 3.000 alumnos en pregrado, posgrado, profesionales, ejecutivos, dirigentes vecinales, sindicales y sociales, entre otros, realizando un aporte concreto a la comunidad a través de proyectos de capacitación con impacto social y talleres a grupos vulnerables (Programa de Aprendizaje +Servicio). También a lo largo de los años hemos conformado alianzas interdisciplinarias con otros Centros y Unidades académicas (Escuela de Trabajo Social, CDD de la Escuela de Administración, Escuela de Ingeniería y Centro de Políticas Públicas, a través de Puentes UC), acuerdos de colaboración con organismos externos: Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Santiago y SOFOFA. Además, sólo desde el 2014, el Centro ha sido requerido para prestar sus servicios por más de 30 instituciones y organizaciones públicas y privadas, incluso extranjeras.

¡Esto nos avala para poder impartir una amplia gama de cursos de capacitación según las necesidades de quien lo solicite! Uno de los principales aportes del Centro son sus talleres de entrenamiento y programas in company, cuyo objetivo es que los participantes conozcan y apliquen las mejores prácticas y las más modernas técnicas y estrategias de negociación, para integrar equipos de alto desempeño, generar acuerdos de máximo valor y construir relaciones de cooperación, interna y externamente.

● Enfoque práctico: método del caso y juegos de roles.

● Metodología aplicada a la realidad chilena y a las necesidades de cada institución.

Objetivo general.

Los talleres y programas tienen como finalidad entregar un Sistema de Negociación adaptado a la realidad de la empresa. Este Sistema se basa en más de 12 años de experiencia práctica de los relatores e investigación aplicada a la realidad chilena, desarrollada por el Centro de Negociación UC.

Objetivos específicos.

Al concluir el taller o programa los asistentes habrán aprendido a:

Preparar exhaustivamente sus negociaciones a través de una metodología de probados resultados, basada en el pensamiento estratégico.

Examinar formas de estructurar el proceso de negociación para dar cabida a la solución conjunta de problemas, de intercambio de ideas y colaboración.

Evaluar las tendencias personales para abordar conflictos y para manejar adecuadamente las fortalezas y debilidades propias.

Obtener una mejor comprensión de diferentes estrategias de negociación y toma de decisiones.

Ser capaces de pensar con claridad bajo presión, desarrollar tácticas y establecer bases para negociaciones más eficientes y efectivas.

Superar conversaciones difíciles y el "no" de la otra parte.

Metodología.

El foco del aprendizaje es la experiencia de los asistentes, con una enseñanza eminentemente práctica aplicada a la empresa o institución, a través del método del caso del Harvard Negotiation Project y del juego de roles o role playing.

El role playing se utiliza como técnica vivencial y deductiva: los participantes en sus grupos de trabajo preparan representaciones de casos que les permiten ejercitarse y reflexionar y luego, en plenario, se entrega feedback con las oportunidades de mejora.

El método del caso ilustra situaciones de común ocurrencia en la empresa o institución que se está capacitando, incorporando los elementos del Sistema.

Duración.

Es flexible y se estructura de acuerdo a los requerimientos específicos de la organización.

Empresas e instituciones.

Se han entrenado con el Centro de Negociación UC: Minera Esperanza, ThyssenKrupp, Entel, Paris, Falabella, Pelambres, Mutual Seguridad, Chilectra, Ingevec, Ultramar, Enersis, Sofofa, Ministerio de Salud, Santander Investment, Falcon Partners, Codelco, Pelambres, Escondida, Kaufmann, Anglo American y Clínica Santa María, entre otros.

PARA MAS INFORMACIÓN

Comunícate con nuestro coordinador Académico Benjamín Astete al correo bastete@uc.cl o directamente al (+562) 2542367

Newsletter Negociación UC
¿Cooperar o Competir?

Centro de Negociación UC
negociacion.uc.cl
P. Universidad Católica de Chile

LINKS DE INTERÉS

Centro de Negociación UC
negociacion.uc.cl

Programa de Negociación de Harvard:
http://www.pon.harvard.edu/

Centro de Arbitraje y Mediación de Santiago:
http://www.camsantiago.cl/

Clase Ejecutiva:
http://www.claseejecutiva.cl/

El Centro de Negociación es un centro interdisciplinario de la Universidad Católica, cuya misión es fomentar el desarrollo de la negociación y la resolución alternativa de conflictos, a través de investigación aplicada, formación y extensión.

Director
Cristian Saieh M.
csaiehm@uc.cl

Coordinador académico
Benjamín Astete
bastete@uc.cl

Avenida Libertador Bernardo O'Higgins 340
Facultad de Derecho
4°Piso, oficina 425. (+562) 2542367